

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pendekatan dan teori ilmu manajemen dalam perkembangannya memandang penting peranan manusia sebagai sumber daya organisasional yang strategis (Hellriegel and Solcum, 1989; Kinicki and Williams, 2008; Robbin and Coulter, 2018; Schermerhorn, 2010). Studi perilaku organisasi (*organization behavior*) adalah wujud nyata dari perkembangan teori manajemen dengan pendekatan perilaku. Fokus studi perilaku organisasi (*organization behavior*) adalah pengamatan terhadap perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi meliputi motivasi, kepemimpinan, membangun kepercayaan, konflik, stress, bekerja dalam tim dan sebagainya.

Ivansevis, dkk (2005) menegaskan bahwa penentu utama keberhasilan organisasi dalam mencapai efektifitas kinerjanya terletak pada pengelolaan manusia (orang-orang) dalam organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia (orang-orang) dalam organisasi menjadi sangat penting, karena manusia lah aktor utama utama yang memainkan peran penting dalam pengelolaan sumber daya organisasi. Dengan kata lain, kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kinerja masing-masing individu (orang-orang) yang ada dalam organisasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja individu dan kinerja organisasi yaitu; pertama, lingkungan eksternal terdiri atas kehidupan ekonomi, politik, sosial, budaya, agama, masyarakat dan kompetitor. Kedua, faktor internal karyawan terdiri atas bakat dan sifat pribadi, kreatifitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik dan psikologi. Ketiga, lingkungan internal organisasi terdiri atas visi, misi, tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, struktur organisasi, sistema manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan teman kerja. Keempat, perilaku kerja karyawan terdiri atas etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, stress kerja, keterlibatan kerja,

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

kepemimpinan, kepuasan kerja dan loyalitas (Wirawan, 2008, 2009; Mahmudi, 2013).

Pada sisi lain, teori penetapan tujuan (*goals setting theory*) (Locke, 1960) dan teori harapan (*expectancy theory*) (Vroom, 1964) adalah dua teori yang dapat menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Teori penetapan tujuan menjelaskan bahwa tujuan-tujuan yang spesifik dan sulit dengan umpan balik akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Teori harapan menyatakan bahwa kekuatan seseorang untuk bertindak bergantung pada kekuatan suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada. Dua teori ini secara jelas menyatakan bahwa kinerja seseorang dalam organisasi sangat tergantung pada sisi motif tujuan yang ingin dicapai seseorang serta motif harapan yang diinginkan seseorang dalam sebuah organisasi. Artinya motif tujuan dan motif harapan adalah aspek internal pada diri seseorang yang mengerakkannya untuk berperilaku dalam pencapaian tujuan baik pada level individu maupun organisasi.

Beberapa riset tentang kinerja, baik kinerja individu maupun organisasi menemukan bahwa penentu kinerja tidak jauh dari beberapa faktor yang telah dikemukakan di atas. Riset yang dilakukan oleh Oluseyi dan Ayo (2009) menemukan bahwa motivasi kerja, efektifitas kepemimpinan dan manajemen waktu tenaga kerja memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja beberapa industri di Nigeria dengan kontribusi sebesar 27%. Andrews dan Boyne (2010) menyimpulkan bahwa kapasitas, kepemimpinan dan kinerja organisasi berhubungan secara signifikan. Chan (2010) yang meneliti tentang pengaruh ekspertis kepemimpinan dan pengalaman terhadap kinerja organisasi menyatakan bahwa kepemimpinan dengan ekspertis dan pengalaman memberikan dampak positif terhadap outcome organisasi.

Perilaku kewargaan organisasional (*organization citizens behavior*) adalah salah satu bentuk perilaku individu dalam organisasi yang unik dalam kerangka hubungan organisasional yang berpengaruh terhadap efektifitas organisasi (Gibson, 2012; Robbins, 2015; Konopaske, 2014). Perilaku kewargaan

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

organisasional (*organization citizens behavior, OCB*) menarik perhatian banyak ilmuwan dalam kurun waktu 30 tahun terakhir (Podsakoff et al, 2014). Akan tetapi jauh sebelumnya, lebih kurang 74 tahun yang lalu bentuk perilaku individu *extra role* sudah menjadi perhatian dan penekanan yang penting oleh para ilmuwan untuk keberhasilan organisasi (Kim et al, 2013).

Menurut Smith et al., (1983) perilaku kewargaan organisasional (PKO) (*organization citizens behavior, OCB*) adalah perilaku diskresioner, tidak diakui secara langsung atau eksplisit dalam sistem penghargaan formal. Perilaku kewargaan organisasional dikatakan juga sebagai perilaku in formal dan peran ekstra (*extra role*) yang dilakukan oleh individu di luar kontrak kerja. Oleh karena itu pada awal perkembangannya perilaku ini diibaratkan sebagai oli yang berfungsi melicinkan mesin sosial organisasi dan diakui dapat membantu efektifitas organisasi (Ariani, 2012; Bolino, 2002; Jain & Cooper, 2012; Kim et al., 2013; Podsakoff et al, 2000; Smith et al, 1983).

Tujuan individu melakukan tindakan dalam bentuk perilaku kewargaan organisasional sangat bervariasi tergantung pada motif, sikap serta kepribadian masing-masing (Borman & Penner, 2001; Kamdar & Van Dyne, 2007; Kim et al, 2013; Lepine et al, 2002; Organ & Ryan, 1995; Podsakoff et al, 2000). Dorongan internal yang memotivasi berupa nilai, keyakinan, sikap yang dimiliki. Sedangkan, motivasi eksternal berupa pengawasan pimpinan, kepedulian organisasi, keadilan yang dirasakan. Perpaduan inilah yang melahirkan perilaku *extra role* dalam bentuk perilaku kewargaan organisasional (PKO). Beberapa contoh perilaku yang dimaksud adalah ; a) membantu rekan kerja menyelesaikan proyek tertentu, b) lebih memilih menyelesaikan pekerjaan yang hampir tenggat waktu dari pada pergi berlibur, c) tidak banyak mengeluh hal-hal yang kecil, d) memberikan informasi pada rekan kerja tentang hal-hal yang relevan, e) selalu berkontribusi bagi organisasi.

Tinjauan literatur dan hasil penelitian telah menyebutkan bahwa perilaku kewargaan organisasional berpengaruh terhadap kinerja pekerjaan individu, kelompok dan tim dalam organisasi dan pada akhirnya juga berkontribusi

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

terhadap efektifitas organisasi (MacKenzie et al, 2011; Organ et al, 2006; Osman et al, 2015; Podsakoff et al., 2014; Podsakoff et al., 2000). Penelitian yang Mihalea dan Deaconu (2015) terhadap 75 UKM di Rumania menemukan bahwa terdapatnya hubungan yang intensif antara umur organisasi dengan perilaku kewaragaan organisasional, serta komponen perilaku kewargaan organisasional terhadap kinerja UKM di Rumania. Penelitian lain yang cukup menarik dilakukan oleh Harwiki (2016) tentang pengaruh *servant leadership*, budaya organisasi, komitmen organisasi serta perilaku kewargaan organisasional terhadap kinerja pekerja pada korporasi wanita, penelitian ini menemukan terdapatnya pengaruh signifikan perilaku organisasi kewarganegaraan terhadap kinerja pekerja pada sektor korporasi wanita di Indonesia.

Cuplikan dari dua riset di atas hanyalah sebagian kecil dari sejumlah riset yang telah dilakukan, akan tetapi yang menjadi catatan penting adalah arah dan kecenderungan riset PKO/OCB pada masa yang akan datang lebih terfokus pada jenis PKO/OCB dan pengaruhnya pada level tim/unit/organisasi (Podsakoff et al., 2014). Bukan berarti PKO/OCB pada level individu tidak menjadi penting karena perilaku tersebut diperankan oleh individu, justru seharusnya organisasi berperan penting untuk mendorong karyawannya untuk melakukan perilaku tersebut.

Perkembangan konsep perilaku kewargaan organisasional akhir-akhir ini semakin menarik minat ilmuwan. Setidaknya terdapat tiga hal yang mendasarinya. Pertama, PKO/OCB secara universal diakui sebagai ukuran kriteria penting dalam kajian perilaku organisasi dan menjadi bagian penting dalam ranah kinerja karyawan (Rotundo & Sackett, 2002). Kedua, telah terjadi lompatan jauh dalam riset PKO/OCB dengan menggabungkan banyak persepektif dalam pengembangan teorinya (Bergeron, 2007; Bolino et al., 2002; Grant, 2007, 2008). Ketiga, penelitian tidak lagi terbatas pada bidang perilaku organisasi saja akan tetapi telah meluas pada disiplin yang lain termasuk pemasaran, administrasi publik, teknik, pelayanan kesehatan, olah raga dan lain sebagainya (Podsakoff et al., 2014).

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Terdapat sejumlah isu penting yang menjadi perhatian ilmuwan dalam pengembangan konsep perilaku kewargaan organisasional. Pertama, redefinisi konsep. Smith et al., (1983) pada awalnya membatasi konsep PKO/OCB sebagai konsep perilaku diskresioner. Dalam Kamus bahasa Indonesia kata ‘diskresi ‘ berarti kebebasan mengambil keputusan sendiri dalam setiap situasi yang dihadapi. Artinya, perilaku diskresioner adalah perilaku inisiatif sendiri dan bebas untuk melakukannya. Dengan demikian, perilaku diskresioner bukan merupakan perilaku yang menjadi persyaratan peran atau deskripsi pekerjaan yang dilaksanakan, sebagaimana persyaratan yang jelas seperti yang tertulis dalam kontrak kerja organisasi (Lepine et al., 2002; Podsakoff et al., 2014; Podsakoff et al., 2000). Akan tetapi, dalam perkembangannya konsep perilaku diskresioner yang dikemukakan oleh Smith et al., (1983) mendapat kritikan dari peneliti dan ilmuwan yang lain seiring dengan semakin tingginya minat untuk meneliti jenis perilaku ini. Akhirnya pada tahun 1997 Smith merevisi konsepnya yaitu PKO/OCB mendukung lingkungan sosial dan psikologis tempat kinerja tugas berlangsung. Dengan demikian, memberikan keleluasaan bagi peneliti, bahwa PKO/OCB tidak hanya dipandang sebagai perilaku peran ekstra dan terhindar dari anggapan bahwa perilaku ini tidak perlu dihargai. Konsekwensinya adalah, perilaku PKO/OCB menjadi pertimbangan bagi manajer dalam melakukan penilaian kinerja karyawan (Robbins, 2015)

Kedua, dimensionalitas dan jenis/tipe. Dimensi PKO/OCB yang ditawarkan Smith et al., (1983) terdiri atas lima dimensi yaitu; (a) *altruism*, (b) *conscientiousness*, (c) *sportsmanship*, (d) *courtesy* dan (e) *civic virtue* (Smith et al., 1983). Podsakoff (2000) mengusulkan tujuh dimensi yaitu: (a) *helping behavior*, *altruism*, *courtesy*, *peacemaking*, *interpersonal helping*, (b) *sportsmanship*, (c) *organizational loyalty*, *spreading goodwill*, (d) *organizational compliance*, *general competence*, *organizational obedience*, *job dedication*, (e) *individual initiative*, *conscientiousness*, *industry personal*, (f) *civic virtue*, *organizational participation*, *protecting the organization*, (g) *self development* (Podsakoff et al., 2000). Dalam perkembangannya peneliti yang lain

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mengembangkan jenis perilaku kewargaan organisasional hingga menjadi 30 dimensi, bahkan ada yang mengatakan bahwa perilaku kewargaan organisasional adalah *undimensional* (Coleman & Borman, 2000; Hoffman et al, 2007; Lepine et al., 2002; Emily et al., 2013; Organ et al., 2006; Podsakoff et al., 2000).

Persoalan dimensionalitas PKO/OCB tersebut adalah hal yang menarik untuk dicermati, karena akan muncul persoalan baru yaitu saling tumpang tindih antar dimensi. Perdebatan panjang tentang dimensi PKO/OCB ini tidak menemui kesepakatan sehingga para peneliti diberikan kebebasan mengidentifikasi sendiri dimensi yang diinginkan. Oleh karena itu, dalam beberapa riset akan ditemui dimensi yang berbeda-beda yang disesuaikan dengan rujukan ahli dan kepentingan riset yang mereka lakukan (Ersoy et al., 2015). Tidak sampai disitu, perdebatan tentang jenis PKO/OCB juga menjadi diskusi panjang dengan hadirnya jenis atau tipe PKO/OCB. OCBI dan OCBO adalah tipe pertama yang diusulkan yang lebih menfokuskan pada perilaku target atau arah perilaku. Apabila yang memanfaatkan atau yang dituju adalah organisasi, maka disebut dengan OCBO (*organization behavior citizens orientation organization*), dan untuk pemanfaatannya ditujukan pada individu, maka disebut dengan OCBI (*organization behavior citizens orientation individual*). (William et al, 1991; Lepine et al., 2002; Podsakoff et al., 2014; Podsakoff et al, 2009).

Kritikan terhadap tipe OCBI dan OCBO melahirkan tipe atau jenis yang lain yaitu AOCB dan COCB. AOCB yaitu PKO/OCB yang berorientasi pada perilaku untuk bekerja sama membina hubungan baik dengan orang lain. Sedangkan, COCB adalah perilaku dengan orientasi menolak atau menentang perilaku afiliasi. Sehingga, yang mereka lakukan adalah cenderung memberikan saran atau kritikan kepada pimpinan (Van Dyne et al, 1995). AOCB dan COCB cukup menarik perhatian peneliti akhir-akhir ini. Podsakoff (2000) merekomendasikan tipe ini dalam riset PKO/OCB karena dianggap lebih komprehensif dalam mengkategorikan berbagai bentuk perilaku kewargaan.

Penelitian yang dilakukan oleh MacKenzie, et al (2011) menemukan beberapa temuan penting yaitu; (a) COCB dan AOCB berpengaruh secara

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

signifikan terhadap efektifitas organisasi yang dimediasi oleh kinerja tugas, (b) COCB dan AOCB saling berinteraksi mempengaruhi kinerja unit dimana COCB memiliki hubungan terbalik berbentuk ‘U’ dengan kinerja unit dan AOCB sebagai pemoderasi. Hubungan yang terjadi akan positif apabila AOCB berada pada level tinggi, (c) AOCB dan COCB secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas organisasi. Hasil penelitian ini cukup menarik karena tidak konsisten dengan apa yang telah dikemukakan di atas tentang OCB dan kontribusinya bagi efektifitas organisasi.

Ketiga, unit analisis. Banyak riset tentang PKO/OCB pada awalnya memisahkan antara perilaku *extra role* dengan *in role* sebagaimana terdapat dalam kontrak kerja (Podsakoff et al., 2000). Akan tetapi, pemisahan ini menimbulkan ambiguitas dan menimbulkan kesulitan antara peneliti dalam menentukan jenis perilaku *extra role* dan *in role* (Morrison, 1994). Kesulitan untuk mendefinisikan kedua jenis perilaku ini (*extra role, in role*) mengundang pandangan ahli psikologi (misalnya, Kamdar et al, 2006) yang menyatakan bahwa karyawan yang melaksanakan PKO/OCB didasari pada pandangan mereka bahwa perilaku tersebut adalah tanggungjawab peran.

Polemik ini terselesaikan dengan level analisis perilaku yaitu level organisasi/unit/tim dan level individu (Bergaron, 2005). Pada level individu perilaku berorientasi pada kinerja tugas yang memberikan kontribusi pada evaluasi pekerjaan secara keseluruhan. Sedangkan, pada level organisasi/tim/kelompok orientasinya adalah meningkatkan kinerja organisasi (Ariani, 2011). Persoalan tidak berhenti sampai disini karena terdapat keraguan tentang PKO/OCB level organisasi/unit/tim dengan level individu, dimana, muncul pertanyaan apakah kedua level itu merupakan mekanisme yang berbeda atau bisa disamakan. Maka, solusi yang ditawarkan oleh MacKenzie et al (2011) dan timnya adalah efek PKO/OCB pada tingkat individu harus digeneralisir pada tingkat unit yang didasari pada teori pembelajaran sosial Bandura.

Sebenarnya bukanlah hal yang perlu dipertentangkan antara PKO/OCB pada level individu dan kelompok karena pada hakekatnya perilaku individu

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

secara agregat akan menjadi perilaku kelompok yang berkontribusi pada organisasi (Podsakoff et al., 2014, 2009). Beberapa ilustrasi sederhananya adalah: (a) karyawan yang dengan senang hati membantu rekan kerja yang lain untuk menyelesaikan proyek untuk kepentingan organisasi, sehingga bantuan yang diberikan ini mempercepat penyelesaiannya yang secara langsung akan berpengaruh terhadap efektivitas tim dan organisasi, (b) karyawan yang dengan pengalaman yang dimilikinya membantu rekan kerja yang lain meningkatkan produktifitas kerja, (c) karyawan yang selalu dengan senang hati memberikan saran konstruktif bagi manajer untuk kebaikan organisasi. Bila semua individu dalam organisasi memiliki perilaku seperti ini maka akan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

Keempat. Penyebab (*antecedent*), Akibat (*consequent*) dan pemoderasi PKO/OCB. Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas bahwa konsep PKO/OCB telah mengalami perkembangan yang pesat. Hal ini terlihat dari temuan-temuan unik yang relatif baru. PKO/OCB memiliki banyak *antecedent* atau variabel prediktor yang secara general terkait dengan perbedaan individual, sikap dan persepsi. (Ariani, 2011; Luthans, 2012; Podsakoff et al, 2014; Podsakoff et al, 2000; Robbins & Judge, 2015). Banyak penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan *antecedent* sikap, persepsi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, persepsi keadilan, kepemimpinan dan karaktersitik pekerjaan. Semua prediktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan (Organ et al., 2006). Secara khusus Robbin (2015) memberikan perhatian terhadap variabel kepuasan kerja sebagai penentu utama mempengaruhi OCB. Argumentasinya adalah, karena orang-orang yang puas dengan pekerjaannya akan lebih mungkin terlibat dan mau menggerakkan diri melakukan PKO/OCB. Luthan (2012) menekankan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi, keadilan organisasi yang dirasakan adalah variabel prediktor yang memiliki hubungan yang kuat dengan PKO/OCB. Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa tidak semua variabel prediktor memberikan hasil yang signifikan terhadap PKO/OCB diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Mahdiun dan Singh (dalam Jain & Cooper, 2012)

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

yang melaporkan bahwa kepribadian emosional yang stabil tidak berpengaruh positif terhadap efek pada PKO/OCB. Penelitian yang dilakukan Rioux & Penner (2001) tentang motiv manajemen kesan sebagai salah satu bentuk motiv karyawan melakukan PKO/OCB. Temuan penelitiannya adalah motif manajemen kesan menunjukkan hubungan yang lemah dengan PKO/OCB

OCB dan *outcome*. Beberapa variable yang menjadi dampak (*outcome*) PKO/OCB mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Hal ini terlihat dengan munculnya studi yang mengukur dampak PKO/OCB hingga kinerja keuangan, kinerja pemasaran, kinerja produksi. Penelitian yang dilakukan oleh Bienstock tahun 2003 dan MacKenzie tahun 2011 yang menguji tentang kinerja kelompok tugas sebagai mediator hubungan PKO/OCB dengan ukuran efektivitas organisasi dalam konteks layanan. Studi ini melaporkan bahwa kinerja tugas sepenuhnya memediasi dan memiliki dampak positif AOCB dan COCB pada ukuran organisasi termasuk juga profitabilitas, penjualan dan retensi karyawan (Podsakoff et al., 2014). Studi lain yang dilakukan oleh Schneider (2005) tentang industri jasa makanan. Penelitian ini menguji pengaruh mediasi kepuasan pelanggan terhadap penjualan unit pada tiga bulanan. Temuan penelitian ini bahwa hipotesis yang diajukan tentang hubungan antara PKO/OCB arahan unit pada tingkat unit pembelian dan unit penjualan sepenuhnya dimediasi oleh kepuasan pelanggan. Lin dan Peng (2010) meneliti hubungan OCBO dan OCBI terhadap volume penjualan pada institusi keuangan di Taiwan yang dimoderasi oleh kohesi kelompok. Temuan penelitian ini adalah terdapatnya korelasi yang positif OCBI dan kinerja tim, namun berhubungan negatif OCBO dan kinerja tim.

Pada bagian lain yang cukup menarik dari perkembangan PKO/OCB adalah variabel-variabel yang dijadikan sebagai pemoderator dalam hubungan PKO/OCB dengan kinerja individu dan unit. Podsakoff et al., (2014) menyimpulkan setidaknya terdapat lima kategori variabel moderator yang dapat dijadikan sebagai variabel potensial yaitu karakteristik kelompok, karakteristik supervisor, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi dan karakteristik

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

budaya atau lingkungan. Beberapa studi dilaporkan memiliki hasil yang tidak konsisten dengan variabel moderator yang ada. Grant dan tim (2011) menemukan bahwa karakteristik kelompok yang proaktif berkorelasi positif dengan kinerja kelompok pada situasi pemimpin dengan ekstroverasi rendah dan sebaliknya menjadi negatif pada situasi pemimpin dengan ekstroverasi tinggi. Penelitian yang dilakukan Mariadoss (2007) melakukan penelitian tentang hubungan tiga jenis OCB yaitu *sportsmanship*, *civic virtue*, *unit helping performance*, yang menarik dari temuan penelitian ini adalah: (a) terdapatnya korelasi yang positif untuk hubungan OCB unit *sportsmanship* dengan kinerja tim pada saat pengalaman penjualan tim rendah akan tetapi menjadi negatif pada saat pengalaman tim penjualan tinggi, (b) terdapat korelasi yang positif untuk hubungan OCB unit *civic virtue* dengan kinerja tim pada saat pengalaman penjualan rendah dan sebaliknya negatif pada saat pengalaman penjualan tinggi, (c) pengalaman tim penjualan tidak menjadi moderator untuk kinerja tim. Riset Sepulveda-Martinez (2001) yang meneliti interaksi OCB terhadap kualitas layanan yang berfokus pada pelanggan menemukan bahwa hubungan antara OCB unit dan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan tingkat unit menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Podsakoff (2014) mengakui adanya keterbatasan pengetahuan terkait hubungan tersebut sehingga diperlukan ketelitian, kemampuan lebih bagi peneliti untuk mengeksploresikan kemampuannya. Disisi lain, Podsakoff memberikan penegasan bahwa OCB secara agregat dapat menunjukkan fungsi-fungsi organisasi yang efisien dan efektif dengan berbagai cara yang berbeda.

Kelima. Metodologi dan pengukuran, banyak perdebatan ahli tentang pengukuran PKO/OCB terutama tentang penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri. (Ariani, 2011). Perdebatan ini menyangkut validitas penilaian. Ketika penilaian diserahkan pada masing-masing diri individu dikhawatirkan terjadinya bias. Hal ini dikarenakan penilai cenderung akan menilai dirinya sebagai sosok pribadi yang paripurna atau diistilahkan dengan persoalan kelonggaran (*lenient*) (Allen et al, 2000; Ariani, 2011). Persoalan kelonggaran ini tidak bisa diterima begitu saja oleh beberapa ahli. Bahkan, mereka mengemukakan bahwa penilaian

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dari diri sendiri lebih tinggi dari penilaian pihak lain, sehingga dengan demikian alasan bias atau lebih longgar dalam menilai diri menjadi sesuatu yang tidak dapat diterima (Allen et al., 2000; Khalid & Ali, 2005). Isu lain adalah metodologi penelitian PKO/OCB, riset yang dilakukan Podsakoff (2014) mencatat beberapa temuan penting karakteristik metodologi studi OCB yaitu; (a) setingan penelitian yang didominasi (85%) adalah desain penelitian dengan seting lapangan dan 56 % memakai desain studi *cross sectional.*, (b) mayoritas peneliti (86%) tidak menggunakan variabel kontrol pada tingkat pengukuran hasil, akan tetapi pada variabel lainnya berimbang antara yang menggunakan dan tidak, (c) hampir dua pertiga dari studi yang diamati menggunakan sumber yang berbeda untuk mengukur *outcome*, (d) 41 persen menggunakan pengukuran hasil perseptual, (e) 57 persen menggunakan pengukuran pada unit atau grup dan, (f) tipe analisis yang dipakai adalah ANOVA/regression/path analysis.

Perilaku kewargaan organisasional dalam kaitannya dengan dampak bagi organisasi adalah inti dari riset PKO/OCB. Beberapa riset melaporkan bahwa PKO/OCB berpengaruh signifikan dan terbukti efektif meningkatkan kinerja organisasi (Allen & Rush, 1998a, 1998b; Chen, 1998; Harwiki, 2016; Wang et al, 2005; Bolino & Klotz, 2015). Kinerja organisasi sebagai target penting dari riset PKO/OCB yang diukur sebagai dampak PKO/OCB diantaranya adalah profitabilitas, produktifitas, kualitas produk, efisiensi, turn over, kepuasan pelanggan, pengembalian asset, penjualan, pangsa pasar, kualitas layanan yang dirasakan, pertumbuhan penjualan, pendapatan (Podsakoff et al., 2014). Beberapa riset empiris melaporkan bahwa PKO/OCB terbukti efektif meningkatkan kinerja organisasi diantaranya; riset yang dilakukan Bienstock (2003) melaporkan bahwa kinerja tugas bertindak sebagai variabel pemoderasi yang memperkuat pengaruh OCB terhadap kualitas layanan pelanggan. Temuan penting lainnya adalah kinerja tugas sebagai pemoderasi yang memperkuat hubungan AOCB/COCB dengan efektifitas organisasi. Penelitian yang dilakukan Nielsen (2009) menemukan bahwa PKO/OCB memiliki pengaruh positif pada kinerja kelompok.

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

PKO/OCB sebagai perilaku yang diperankan oleh karyawan tidak serta merta dilakukan tanpa adanya motivasi baik yang bersumber dari diri karyawan sendiri atau dari luar diri karyawan. Setidaknya terdapat 4 teori yang dapat menjelaskan motivasi seseorang melakukan perilaku kewargaan organisasional diantaranya teori atribusi (Heider, 1958), teori pertukaran sosial (Thibaut dan Kelly, 1959; Hamons, 1961; Emerson, 1962; Blau, 1964), teori kognisi sosial/teori pembelajaran sosial (Wood dan Bandura, 1989), dan teori identitas sosial (Tajvel dan Turner, 1970-1980).

Menurut teori atribusi seseorang melakukan dan terikat dalam sebuah perilaku disebabkan karena adanya dorongan faktor internal dalam dirinya yaitu; 1) adanya kesepakatan rendah (hanya satu indivdu melakukan PKO), 2) perbedaan tinggi (hanya untuk satu tugas tertentu melakukan PKO), kekonsistenan yang tinggi (keterikatan PKO dilakukan secara terus menerus). Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa perilaku yang dilakukan seseorang didorong oleh adanya unsur manfaat yang diperoleh seseorang dalam organisasi sehingga dia merasa bertanggungjawab membalas aspek manfaat yang diperolehnya. Teori kognisi sosial/pembelajaran sosial menjelaskan bahwa perilaku yang dilakukan pada hakekatnya adalah hasil interaksi orang, perilaku dan lingkungannya yang saling mempengaruhi. Teori kognisi/pembelajaran sosial secara jelas menekankan bahwa perilaku seseorang karena kondisi personal dan lingkungannya. Teori identitas sosial menyatakan seseorang melakukan sebuah perilaku karena adanya perasaan atau sikap bersama dalam sebuah kelompok atau organisasi. Oleh karena itu perilaku kewargaan organisasional bila ditinjau dari aspek penyebabnya (antesedent) dapat dijelaskan berdasarkan empat teori diatas yang lebih memfokuskan pada aspek internal dalam diri seseorang yaitu motivasi berupaya motif keyakinan, motif nilai, motif kesamaan identitas, motif komitmen, dan personal.

Motivasi dan perilaku pada hakekatnya memiliki hubungan yang sangat erat, karena perilaku digerakkan oleh motivasi seseorang (Hellriegel dan Slocum, 1989; Luthan, 2012,). Motivasi dan kepribadian telah banyak diteliti, terutama

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

aspek kepribadian seseorang yang dijadikan sebagai pemotivasinya (Borman & Penner, 2001; Kamdar & Van Dyne, 2007; Lepine et al, 2002; Organ & Ryan, 1995; Podsakoff, Mackenzie et al, 2000). Dorongan internal dari diri karyawan sendiri seperti rasa aman, keadilan yang dirasakan, gaji dan kompensasi yang adil serta perilaku organisasi lainnya yang dirasa adil akan mendorong karyawan untuk berperilaku PKO/OCB. Perilaku ini dilakukan sebagai bentuk balas jasa atau rasa terimakasih atas apa yang telah diterimanya.

Perhatian peneliti untuk meneliti motivasi karyawan untuk melakukan PKO/OCB masih sangat jarang ditemui (Kaswan, 2017). Secara khusus Rioux dan Penner (2001) telah berhasil mengidentifikasi tiga motif yang memiliki relevansi khusus dengan PKO/OCB yaitu nilai-nilai prososial (motif untuk membantu orang lain), perhatian organisasi (motif untuk memaksimalkan kepentingan organisasi), dan manajemen kesan (motif untuk membuat kesan menguntungkan untuk mendapatkan imbalan instrumental) (Rioux & Penner, 2001). Penelitian yang dilakukan oleh Kim et al (2013) yang menggunakan tiga dimensi motivasi yang telah dikembangkan oleh Rioux dan Panner menginformasikan bahwa adanya hubungan yang kuat untuk motif nilai prososial dengan OCB yang diarahkan pada orang lain dan untuk motif keprihatinan organisasi dengan OCB diarahkan pada organisasi. Sebaliknya, motif manajemen kesan memiliki hubungan yang lemah dengan OCB. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motif manajemen kesan menyebabkan OCB (Finkelstein, 2006; Yun et al, 2007), tetapi penelitian lain menunjukkan hubungan yang lemah untuk motif manajemen kesan dengan OCB (Rioux & Penner, 2001).

Dorongan eksternal yang berpengaruh terhadap PKO/OCB adalah motivasi yang diberikan oleh pemimpin baik pada level *midle management* seperti supervisor atau pada level puncak. Pemimpin adalah sosok yang sangat penting memberikan arahan pada karyawan untuk memastikan karyawan dan organisasi berada pada *on the ringht track* untuk mencapai tujuannya. Pemimpin seperti itu dikenal dengan pemimpin tipe transformasional yaitu mampu memberikan

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

motivasi yang lebih kepada pengikutnya untuk melakukan hal-hal yang lebih dari yang diharapkan (Northhouse, 2013; Yulk, 2001).

Tipe kepemimpinan transformasional adalah merupakan tipe kepemimpinan modern saat ini yang dinilai mampu membawa perubahan menuju organisasi berkinerja tinggi (Luthan, 2012). Bukti empiris dengan beberapa riset yang dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memberikan motivasi yang kuat bagi anggota/karyawan untuk melakukan perilaku PKO/OCB. (Chen et al., 2015; Chen et al, 2002; Krishnan & Arora, 2008).

Tipe kepemimpinan transformasional, tipe kepemimpinan LMX (*leader member exchange*) juga mendapat tempat di hati ilmuan dengan banyaknya riset yang ditujukan meneliti hubungan pemimpin tipe LMX dengan PKO/OCB. Pemimpin tipe LMX (*leader member exchange*) melakukan hubungan pertukaran dengan bawahan sehingga terbangun hubungan kerja yang didasarkan pada pertukaran yang terjadi (Northhouse, 2013; Yulk, 2001). Dukungan empiris menunjukkan adanya hubungan positif antara pemimpin tipe LMX dengan PKO/OCB. Disamping itu, kepemimpinan tipe LMX mampu memperkuat hubungan kepemimpinan tipe transformasional dan OCB (Chen et al., 2015). Dua tipe pimpinan ini saling bergantian dan berkolaborasi dijadikan sebagai prediktor PKO/OCB.

Hubungan kinerja kerja individu (*task performance/job performance*) dengan PKO/OCB masih mewarnai perdebatan diantara peneliti. Beberapa riset yang dilakukan juga menunjukkan ketidakkonsistenan hubungan tersebut. Ada riset yang menunjukkan adanya hubungan yang positif signifikan PKO/OCB terhadap kinerja pekerjaan karyawan (*job performance/task performance*) (Al-Mahasneh, 2015; Chelagat et al, 2015; Ersoy et al, 2015; MacKenzie et al, 1993). Temuan sebaliknya dari peneliti yang lain mengungkapkan hubungan negatif PKO/OCB terhadap kinerja kerja individu (Ariani, 2011; Bolino & Klotz, 2015). Hal yang penting adalah bahwa perilaku kewargaan organisasional setidaknya memberikan dua manfaat bagi karyawan yaitu pada penilaian kinerja, pemberian

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

penghargaan dan kemajuan karir (Ariani, 2011; Bergeron, 2007). Oleh karena itu, pemimpin akan menjadikan perilaku kewargaan organisasional sebagai salah dasar pertimbangan dalam memberikan penghargaan, penilaian kinerja serta kemajuan karir.

Perkembangan studi perilaku organisasi menunjukkan bahwa minat peneliti tidak lagi terbatas pada kajian perilaku organisasi semata, namun telah melampaui batas disiplin lain seperti pemasaran, keuangan, administrasi, teknis, layanan kesehatan, olah raga, sosiologi, komputer, komunikasi dan ilmu keperawatan, dimana hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan yang diteliti secara statistic signifikan (Podsakoff et al., 2014). Kepuasan pelanggan adalah bukti kinerja organisasi pada area pemasaran sehingga dijadikan sebagai tolak ukur mengukur kinerja organisasi. Perilaku kewargaan organisasional/organizational citizenship behavior yang dilakukan oleh karyawan pada hakekatnya memberikan pengaruh pada pelanggan terutama pada aspek layanan, sehingga dengan demikian karyawan yang memiliki level Perilaku kewargaan organisasional/organizational citizenship behavior yang tinggi akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Bukti empiris hubungan yang dimaksud adalah riset yang dilakukan Schneider et al (2005) yang menguji potensi pengaruh mediasi kepuasan pelanggan terhadap organizational citizenship behavior yang menemukannya adanya hubungan yang kuat OCB dengan unit pembelian dan unit penjualan yang dimediasi oleh kepuasan pelanggan. Penelitian yang dilakukan oleh Sepulveda-Martinez (2001) melaporkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan pada tingkat unit diperkuat oleh OCB. Penelitian yang dilakukan Hadjali & Salimi (2012) terhadap 87 perawat membuktikan bahwa perilaku kewargaan organisasional berpengaruh terhadap *customer orientation*.

1.1.1 Research Gap antara perilaku kewargaan organisasional, kinerja individu dan kinerja organisasi

Perhatian terhadap perilaku individu dalam organisasi di era revolusi 4.0 sangatlah penting, mengingat faktor manusia (orang-orang) yang ada dalam

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

organisasi menjadi penentu utama kinerja organisasi (Ivansevis dkk, 2005, hlm.27). Terdapat beberapa temuan penelitian yang berbeda tentang perilaku kewargaan organisasional baik ditinjau dari aspek antecedent/penyebab maupun dari konsekwensinya/akibat. Munculnya perbedaan temuan penelitian ini adalah menjadi pintu masuk bagi peneliti untuk mengisi kekosongan (*gap*) dari riset perilaku kewargaan organisasional.

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Mackenzie dkk (2011) bertujuan untuk menguji efek interaktif OCB berorientasi pada tantangan dan OCB yang berorientasi pada afiliasi dan pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi dan kelompok kerja kinerja tugas. Beberapa temuan penelitian ini adalah; a) OCB orientasi afiliasi dan tantangan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi yang dimediasi oleh kinerja tugas, b) OCB orientasi afiliasi dan orientasi tantangan ternyata saling berinteraksi memberikan pengaruh terhadap kinerja unit dimana OCB orientasi tantangan memiliki hubungan terbalik berbentuk 'U' dengan kinerja unit dan sedangkan OCB orientasi afiliasi bertindak sebagai variabel pemoderasi. c) hubungan yang terjadi akan positif apabila AOCB berada pada level tinggi, d) OCB orientasi afiliasi dan OCB orientasi tantangan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi. Temuan penelitian yang terakhir (poin d) adalah temuan yang patut dianalisis secara mendalam karena OCB tidak berpengaruh terhadap efektivitas organisasi.
- b. Ariani (2011) berkeyakinan kuat bahwa perilaku kewargaan organisasional memberikan kontribusi yang nyata terhadap kinerja organisasi dan kinerja tugas individu. Keyakinan ini didasari pandangan bahwa perilaku kewargaan organisasional adalah perilaku yang sangat penting karena tidak ditentukan standarnya namun berpengaruh terhadap penilaian kinerja dan keefektifan organisasi (Tammy D Allen & Rush, 1998a; MacKenzie et al., 1993; Podsakoff et al., 1997). Penelitian ini mencoba menginvestigasi dan menguji hubungan perilaku kewargaan organisasional dengan dimensi-dimensinya yaitu *altruism*, *courtesy*, *civic virtue*, *sportsmanship*, serta

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- hubungannya dengan kinerja tugas dengan kinerja organisasional. Temuan penelitian ini adalah keempat dimensi perilaku kewargaan organisasional saling berhubungan namun lemah dan tidak berkorelasi dengan kinerja pekerjaan. Temuan ini menjadi menarik karena peneliti mengungkapkan bahwa ketidakjelasan peran yang menyebabkan tidak terciptanya hubungan tersebut.
- c. Bolino dan Klotz (2015) meneliti tentang hubungan yang paradox antara perilaku kewargaan organisasional (*organizational behavior citizens, OCB*) dengan perilaku tidak etis di tempat kerja (*counterproductive work behavior, CWB*). Penelitian ini menemukan bahwa OCB membantu memfasilitasi rekan kerja dan organisasi, sedangkan CWB merugikan rekan kerja dan kinerja organisasi. Akan tetapi, yang menjadi temuan menariknya adalah ternyata munculnya perilaku CWB juga dapat disebabkan oleh OCB. Selanjutnya peneliti menjelaskan bahwa OCB menjadi penyebab munculnya CWB adalah *resource depletion*, lisensi moral, ketidakadilan dan kemarahan, tekanan perilaku dan pengelolaan impression. Hal yang menarik dari temuan penelitian adalah secara tidak langsung perilaku kewargaan organisasional menjadi penyebab munculnya perilaku kontraproduktif sehingga mempengaruhi kinerja individu.
 - d. Lin dan Peng (2010) dalam riset ini ingin merespon pendapat Organ dan menjawab pertanyaan dari riset-riset sebelumnya tentang perlu variabel mediasi dalam hubungan OCB dengan kinerja. Penelitian yang menggunakan desain riset multilevel analisis ini menemukan bahwa OCBI berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kohesivitas kelompok dan efikasi kelompok. Akan tetapi, OCBO tidak berkorelasi positif dengan kinerja tim
 - e. Gran (2008) melakukan penelitian untuk menjawab ketimpangan beberapa penelitian tentang motivasi prososial terhadap kinerja dan produktivitas. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji sinergitas motivasi intrinsic dan motivasi prososial terhadap kekuatan prediksinya terhadap kinerja dan produktivitas. Temuan penelitian ini motivasi intrinsic memperkuat hubungan

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

motivasi prososial dan kinerja. Hal yang cukup menarik disampaikan adalah karaktersitik kelompok yang proaktif berkorelasi positif dengan kinerja kelompok pada situasi pemimpin dengan ekstroversi rendah, karaktersitik kelompok yang proaktif berkorelasi negatif pada situasi pemimpin dengan ekstroversi tinggi.

- f. Rioux & Penner (2001). Penelitian ini berhasil mengidentifikasi motif perilaku kewargaan organisasional yaitu motif yang secara khusus mendorong seseorang untuk melakukan perilaku kewargaan organisasional. Tiga motif yang dimaksud adalah motif prososial, motif kepedulian organisasi dan motif manajemen kesan. Temuan penelitian ini adalah motif nilai-nilai prososial berkorelasi kuat dengan OCBI, motif perhatian organisasi berkorelasi kuat dengan OCBO, sedangkan motif manajemen kesan memiliki korelasi yang lemah dengan OCBO.
- g. Mariadoss (2007). Penelitian yang dilakukan oleh Mariadoss ” *two essays on team perspectives in sales*”. Penelitian telah banyak dikutip oleh beberapa ahli yang sangat konsern dalam penelitian OCB seperti Organ, Podsakof, dan MacKenzie. Penelitian yang dilakukan Mariadoss adalah penelitian disertasi doktornya di *University Of Houston*. Hal yang menarik dari temuan penelitiannya adalah terdapatnya hubungan yang positif OCB unit *sportsmanship, civic virtue* dengan kinerja tim pada saat pengalaman penjualan tim rendah, terdapat hubungan yang negative unit *sportsmanship, civic virtue* dengan kinerja tim pada saat pengalaman penjualan tim tinggi, pengalaman penjualan tidak menjadi moderator untuk kinerja tim
- h. Sepulveda-Martinez (2001). Penelitian disertasi doctor pada Tulane University tentang ” *Relationship Of Organizational Citizenship Behaviors And Customer Orientation To Service Quality And Customer Satisfaction*”. Temuan menarik penelitian ini adalah hubungan antara OCB unit dan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan tingkat unit menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Hamper sama dengan penelitian disertasi Mariadoss, Sepulveda-Martinez juga

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

banyak dikutip oleh peneliti OCB, karena temuan penelitiannya dianggap memberikan warna baru dalam khazanah riset OCB

Temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa adanya ketidakkonsistenan hubungan PKO/OCB dengan variable antisendennya. Perbedaan temuan antar peneliti menunjukkan adanya keterbatasan pengetahuan peneliti, sehingga diperlukan ketelitian yang lebih tinggi bagi peneliti untuk mengekspresikan kemampuannya (Podsakoff et al., 2014). Sebagaimana yang telah diuraikan bahwa perilaku kewargaan organisasional serta dimensi-dimensi nya memiliki kontribusi terhadap kinerja individu dan efektivitas organisasi. Hal ini dibuktikan dengan riset yang telah dilakukan sejak tahun 1983. Akan tetapi, temuan dari penelitian di atas menjadikan perilaku kewargaan organisasional (PKO/OCB) menjadi lebih menarik, untuk dikaji, diteliti secara mendalam.

Tabel. 1.1 *Research Gap* Perilaku Kewargaan Organisasional

Hubungan yang diteliti	Peneliti	Metode analisis
OCB dan OUTCOME (kinerja individu dan unit)		
Hubungan OCB dengan efektifitas organisasi	MacKenzie, et al (2011)	Model persamaan struktural
Research gap <ul style="list-style-type: none"> ▪ COCB dan AOCB berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas organisasi yang dimediasi oleh kinerja tugas, ▪ COCB dan AOCB saling berinteraksi mempengaruhi kinerja unit dimana COCB memiliki hubungan terbalik berbentuk 'U' dengan kinerja unit dan AOCB sebagai pemoderasi. Hubungan yang terjadi akan positif apabila AOCB berada pada level tinggi ▪ AOCB dan COCB secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap efektifitas organisasi 		
Hubungan OCB dengan kinerja individu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ariani, 2011a ▪ Bolino & Klotz, 2015 	Analisis korelasi
Research gap Korelasi negatif PKO/OCB terhadap kinerja kerja individu		
Hubungan OCBO dan OCBI terhadap volume penjualan	Lin dan Peng (2010)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analisis multilevel
Research gap <ul style="list-style-type: none"> ▪ terdapatnya korelasi yang positif OCBI dan kinerja tim ▪ terdapatnya korelasi negative OCBO dan kinerja tim 		
Hubungan tiga jenis OCB dengan kinerja	Mariadoss (2007)	
Research gap <ul style="list-style-type: none"> ▪ terdapatnya korelasi yang positif hubungan OCB unit <i>sportsmanship</i> dengan kinerja tim pada saat pengalaman penjualan tim rendah ▪ terdapatnya korelasi yang negatif pada saat pengalaman tim penjualan tinggi ▪ terdapat korelasi yang positif untuk hubungan OCB unit <i>civic virtue</i> dengan kinerja tim pada saat pengalaman penjualan rendah ▪ terdapat korelasi negative pada saat pengalaman penjualan tinggi ▪ pengalaman tim penjualan tidak menjadi moderator untuk kinerja tim 		
Hubungan OCB dengan outcome kualitas layanan	Sepulveda-Martinez (2001)	

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

<i>Research gap</i> ▪ korelasi antara OCB unit dan kualitas layanan serta kepuasan pelanggan tingkat unit menunjukkan hasil yang tidak signifikan		
OCB dan variable pemoderator dan kinerja		
Hubungan OCB dengan kinerja kelompok dengan moderator karakteristik kelompok	Grant dan tim (2011)	▪ model regresi
<i>Research gap</i> ▪ karakteristik kelompok yang proaktif berkorelasi positif dengan kinerja kelompok pada situasi pemimpin dengan ekstroverasi rendah ▪ karakteristik kelompok yang proaktif berkorelasi negatif pada situasi pemimpin dengan ekstroverasi tinggi		
OCB dan antecedent		
Hubungan motivasi OCB dengan OCB	Rioux & Penner (2001)	regresi hirarki
<i>Research gap</i> motif manajemen kesan menunjukkan hubungan yang lemah dengan PKO/OCB		

Research gap yang ada memberikan peluang bagi penulis untuk mengisi kesenjangan tersebut, seperti hubungan motivasi dengan perilaku kewargaan organisasional, hubungan perilaku kewargaan organisasional dengan kinerja individu dan kinerja organisasi, serta hubungan perilaku kewargaan organisasional dengan kinerja yang dimoderatori oleh karakteristik kelompok. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan dari adanya *research gap* yang ada.

1.1.2 Fenomena Empirik Tempat Penelitian

Era revolusi industri 4.0 menghadirkan situasi persaingan bisnis yang semakin kompleks (Gardiner dkk, 2017; Lestari & Sujarwo, 2018; Prasetyo & Sutopo, 2018; Rosyadi, 2018). Oleh karena itu, organisasi bisnis harus mampu mengidentifikasi dan beradaptasi dengan perubahan tersebut (David & David, 2017). Proses mengidentifikasi dan beradaptasi itu membutuhkan strategi pengelolaan sumber daya yang tepat, baik sumber daya fisik, sumberdaya manusia dan sumberdaya organisasional, sehingga dapat bertahan secara efektif untuk jangka panjang. Kemampuan untuk bertahan dan beradaptasi adalah salah satu ciri yang menunjukkan bahwa organisasi tersebut memiliki daya saing (*competitiveness*) yang kuat. Oleh karena itu kinerja organisasi bisnis di era revolusi industri 4.0 terlihat dari daya saingnya (*competitiveness*) menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin brutal.

Perguruan tinggi sebagai entitas penting dalam membangun peradaban bangsa harus memacu dirinya untuk dapat bersaing di era revousi industry 4.0.

Oleh karena itu pemerintah dan DPR telah menyepakari dan mengesahkan **UU No**

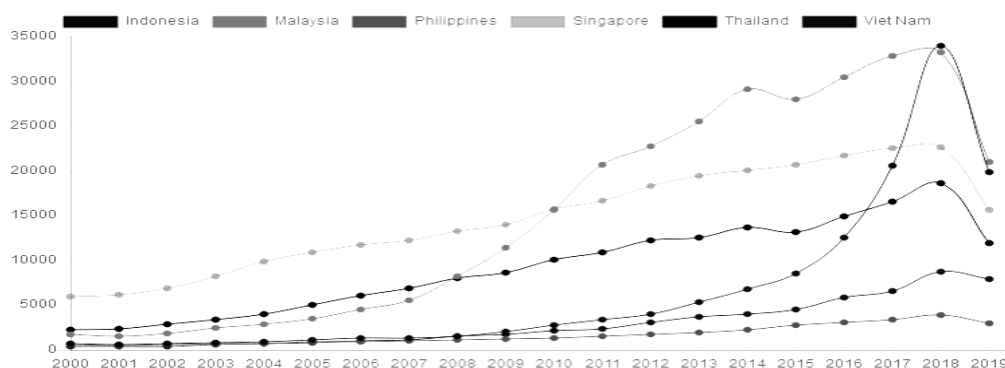
Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

12 tahun 2012 tentang perguruan tinggi. Ruh undang-undang tersebut adalah keinginan pemerintah untuk meningkatkan daya saing perguruan tinggi di Indonesia. Salah satu terobosan penting yang dilakukan adalah terkait penyelenggaraan PT negeri yang dikelompokkan pada tiga tingkatan yaitu PTN satker (perguruan tinggi negeri satuan kerja), PTN BLU (perguruan tinggi negeri badan layanan umum), dan PTN BH (perguruan tinggi negeri berbadan hukum). Pada akhirnya indikator kinerja yang diharapkan adalah perguruan tinggi di dindonesia adalah; kinerja lebih bagus, otonomi lebih besar, akuntabilitas lebih baik, transparansi lebih bagus, finansial lebih kuat, lebih dewasa, masuk 500 PT terbaik dunia (wiwoho, 2019)

Saat ini, kinerja institusi pendidikan tinggi di Indonesia telah menuju ke arah yang diharapkan. Namun, yang menjadi sorotan adalah jumlah publikasi ilmiah yang terindek pada jurnal bereputasi..



Source : www.scival.com

Last Update : 2019-09-07 14:09:50

Sumber: Portal Sinta Kemenristekdikti (<http://sinta2.ristekdikti.go.id/home/benchmark>) 2019

Grafik 1.1 Publikasi internasional beberapa Negara ASEAN

Berdasarkan grafik 1.1 yang dipublikasikan oleh kemenristekdikti melalui laman portal sinta terlihat bahwa dari tahun 2000 – 2017 posisi Indonesia masih tertinggal dari negara tetangga yaitu Singapura, Malaysia dan Thailand, akan tetapi pada tahun 2018 posisinya berbalik, Indonesia menjadi negara yang paling tinggi publikasinya di Kawasan Asean melebihi dari Singapura, Malaysia,

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dan Thailand. Pada tahun 2019 posisinya Indonesia tetap paling tinggi berada pada peringkat kedua dibawah Malaysia

Tabel. 1.2 *Schimago Journal Rank* Berdasarkan Negara Kawasan Asia tenggara

Southeast Asia Rank	Country	Documents	Citable documents	Citations	Self-citations	Citations per document	H index
1	Singapore	292560	269110	5656862	632326	19.34	535
2	Malaysia	286411	274464	2107306	533423	7.36	281
3	Thailand	178133	168248	2043065	318580	11.47	311
4	Indonesia	110610	106501	600569	113900	5.43	214
5	Viet Nam	51748	48863	527419	80349	10.19	198
6	Bangladesh	48347	45566	453883	76926	9.39	183
7	Philippines	32326	29460	468403	46024	14.49	224
8	Brunei Darussalam	4169	3648	35841	3843	8.6	71
9	Cambodia	4007	3581	67312	7440	16.8	101
10	Myanmar	2965	2690	31964	2680	10.78	71
11	Laos	2672	2458	38962	4712	14.58	80
12	Timor-Leste	248	212	1615	157	6.51	19

Sumber: Schimago (<https://www.scimagojr.com/countryrank.php>) 2018

Data yang dikeluarkan oleh Schimago tahun 2018 menyatakan bahwa posisisi Indonesia berada pada peringkat 48 dari 239 negara, peringkat 11 dari 33 negara kawasan Asia dan peringkat ke 4 dari 12 negara di Asia Tenggara berada dibawah Singapore, Malaysia dan Thailand. Berdasarkan table 1.2 di atas, ternyata posisisi Indonesia hingga tahun 2018 tetap berada`pada posisi ke-4 dibawah Singapore, Malaysia dan Thailand. Sedangkan data yang dipublikasikan melalui laman portal Sinta menunjukkan hal yang berbeda. Perbedaan itu tidaklah menunjukkan sebuah kesalahan, akan tetapi yang perlu diketahui adalah keunggulan Indonesia sebagaimana yang dipublikasikan oleh laman portal sinta adalah ternyata unggul dari jumlah *Confrence Proceeding* (Hadibarata, 2018).

Begitu juga halnya dengan daya saing perguruan tinggi di Indonesia yang berada pada posisi yang belum mengembirakan. Berdasarkan pemeringkatan yang dikeluarkan QS World University yang dalam hal ini *top three* perguruan tinggi Indonesia berada pada peringkat yang sangat jauh yaitu UI 282, ITB 359.

Sumatera Barat sebagai salah satu provinsi di Indonesia dengan latar belakang historis yang dikenal sebagai daerah yang banyak menghasilkan SDM berkualitas. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Wiwoho (2019) selaku

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Inspektur Jenderal Kemenristekdikti mengungkapkan hasil klaster perguruan tinggi vokasi dan non vokasi tahun 2018, hanya menempatkan satu perguruan tinggi di Sumatera Barat yaitu Universitas Andalas pada posisi no 10 untuk klaster perguruan tinggi non vokasi. Data laman [Portal Sinta Kemenristekdikti \(2019\)](#) menginformasikan hanya 2 PTN terbaik di Sumatera Barat hanya menempati peringkat afilias 15 (Universitas Andalas) dan 42 (Universitas Negeri Padang). Disamping itu, tidak ditemukannya dosen/staf pengajar dari PTN dan PTS dari Sumatera Barat yang masuk dalam *top 50 authors* pada Portal Sinta.

Berdasarkan tinjauan teori, konsep, isu-isu yang telah dikemukakan, *research gap*, dan fenomena empiris, mengantarkan penulis pada pemahaman bahwa perilaku kewargaan organisasional adalah perilaku unik yang berkontribusi dalam peningkatan kinerja individu dan organisasi. Berdasarkan teori atribusi, teori pertukaran sosial, teori pembelajaran sosial, teori identitas sosial, teori penetapan tujuan dan teori harapan secara jelas mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku seseorang.

Menurut teori atribusi seseorang melakukan dan terikat dalam sebuah perilaku disebabkan karena adanya dorongan faktor internal dalam dirinya yaitu; 1) adanya kesepakatan rendah (hanya satu individu melakukan PKO), 2) perbedaan tinggi (hanya untuk satu tugas tertentu melakukan PKO), kekonsistenan yang tinggi (keterikatan PKO dilakukan secara terus menerus). Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa perilaku yang dilakukan seseorang didorong oleh adanya unsur manfaat yang diperoleh seseorang dalam organisasi sehingga dia merasa bertanggungjawab membalas aspek manfaat yang diperolehnya. Teori kognisi sosial/pembelajaran sosial menjelaskan bahwa perilaku yang dilakukan pada hakekatnya adalah hasil interaksi orang, perilaku dan lingkungannya yang saling mempengaruhi. Teori kognisi/pembelajaran sosial secara jelas menekankan bahwa perilaku seseorang karena kondisi personal dan lingkungannya. Teori identitas sosial menyatakan seseorang melakukan sebuah perilaku karena adanya perasaan atau sikap bersama dalam sebuah kelompok atau organisasi. Teori penetapan tujuan menjelaskan bahwa tujuan-tujuan yang spesifik

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dan sulit dengan umpan balik akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Teori harapan menyatakan bahwa kekuatan seseorang untuk bertindak bergantung pada kekuatan suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada.

Berdasarkan teori perilaku di atas dapat disimpulkan bahwa perilaku kewargaan organisasional yang dilakukan seseorang dalam organisasi disebabkan oleh faktor-faktor internal yang ada diri seseorang seperti motivasi, komitmen, aspek manfaat yang diterima, personal, harapan dan tujuan. Oleh karena itu, faktor motivasi dan kepemimpinan dipandang sebagai faktor internal yang mempengaruhi munculnya perilaku kewargaan organisasional yang secara langsung maupun tidak langsung juga berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi.

Perilaku kewargaan organisasional baik dari sisi anteseden (kepemimpinan dan motivasi PKO) serta konsekwensinya (kinerja individu dan kinerja organisasi) menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Fenomena terkait dengan perilaku kewargaan organisasional yang terjadi dilapangan adalah terlihat dari masih rendahnya kinerja dosen dalam menjalankan tugas pokoknya pada aspek tridarma perguruan tinggi. Aspek penelitian dan pengabdian terutama pada publikasi penelitian dan pengabdian pada jurnal bereputasi dan terideks masih tertinggal dari negara tetangga seperti Singapura, Malaysia dan Thailand.

Dengan demikian, rancangan penelitian yang penulis tawarkan adalah pendekatan gabungan level analisis yaitu level unit individu dan kelompok/unit/organisasi untuk menganalisis PKO/OCB baik dari sisi anteseden dan konsekwensinya. Secara rinci, berikut diuraikan rancangan penelitian sebagai berikut. Pertama, Analisis gabungan level individu dan kelompok. Perilaku kewargaan organisasional PKO/OCB memberikan pengaruh yang berarti terhadap efektifitas organisasi yang bersumber dari perilaku individual yang memerankannya. Oleh karena itu, adalah hal yang penting bagi pimpinan organisasi baik pada level unit seperti supervisor atau pada level utama yaitu manajer utama mendorong karyawan agar dapat melakukan perilaku tersebut

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sehingga terbentuk kohesifitas perilaku baik pada level individu maupun pada level organisasi. Penelitian ini dirancang dengan menggabungkan dua level yaitu level individu dan level kelompok. Pada level individu, manfaat perilaku kewargaan organisasional yang diperankan oleh karyawan adalah dapat membantu terciptanya efektifitas kerja, kohesivitas sesama karyawan sebagai wujud kebersamaan antar sesama karyawan. Manfaat lain yang diperoleh oleh karyawan adalah memberikan kontribusi pada penilaian kinerja dan dapat mempengaruhi pemberian penghargaan (Allen & Rush, 1998a).

Kedua, kolaborasi anteseden dan konsekwensi PKO/OCB. Penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan anteseden dan konsekwensi PKO/OCB. Artinya peneliti berangkat dari hulu dengan mengkaji variabel prediktor PKO/OCB dan kemudian menganalisis dampak (*outcome*) dari perilaku itu baik pada level individu maupun pada level organisasi. Selama ini riset tentang PKO/OCB dilakukan secara terpisah baik anteseden maupun konsekwensi. Penelitian ini dilakukan dengan menggabungkan keduanya sehingga diperoleh sebuah model yang komperhensif untuk PKO/OCB.

Ketiga, jenis OCB yang dipalikasikan adalah tipe AOCB dan COCB. AOCB adalah jenis PKO/OCB yang berorientasi pada perilaku untuk bekerja sama dan membina hubungan baik dengan orang lain, sedangkan COCB adalah jenis PKO/OCB yang berorientasi menolak atau menentang perilaku afiliasi, sehingga yang mereka lakukan adalah cenderung menyarankan saran atau kritikan kepada pimpinan (Van Dyne et al, 1995).

Keempat, jenis motivasi yang digunakan adalah motivasi khusus yang mengerakkan seseorang untuk melakukan perilaku kewargaan organisasional. Secara khusus Rioux dan Penner (2001) telah berhasil mengidentifikasi tiga motif yang memiliki relevansi khusus dengan PKO/OCB yaitu nilai-nilai prososial (motif untuk membantu orang lain), perhatian organisasi (motif untuk memaksimalkan kepentingan organisasi), dan manajemen kesan (motif untuk membuat kesan menguntungkan untuk mendapatkan imbalan instrumental).

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Kelima, integrasi teori atribusi, teori pertukaran sosial, teori pembelajaran sosial, teori identitas sosial, teori penetapan tujuan dan teori harapan. Secara keseluruhan enam teori ini menjelaskan bahwa perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dalam diri yang berdampak pada munculnya perilaku yang ditunjukkan baik pada level individu maupun pada level organisasi.

Hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi PKO/OCB, perilaku kewargaan organisasional terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi merupakan hubungan yang cukup kompleks dengan dua level analisis yang berbeda yaitu level individu dan level unit/kelompok. Maka, penelitian ini menggunakan analisis *hierarchical linear modeling (HLM)* karena metode ini dapat digunakan untuk pengujian hipotesis dengan level analisis yang berbeda. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa rancangan penelitian yang penulis usulkan di atas yaitu penggunaan pendekatan unit analisis, kolaborasi anteseden dan konsekuensi, penggunaan jenis perilaku kewargaan organisasional (PKO/OCB) dan motivasi khusus perilaku kewargaan organisasional (PKO/OCB), integrasi beberapa teori perilaku (teori atribusi, teori pertukaran sosial, teori pembelajaran sosial, teori identitas sosial, teori penetapan tujuan, teori harapan) serta pola hubungan antar variabel merupakan orisinalitas dan faktor pembeda penelitian ini dari penelitian sebelumnya.

Penulis memandang penting dan tertarik untuk melakukan penelitian tentang perilaku kewargaan organisasional yang ditinjau dari hubungan variabel anteseden dengan PKO/OCB (kepemimpinan transformasional dan motivasi perilaku kewargaan organisasional) serta hubungan perilaku kewargaan organisasional PKO/OCB dengan variabel konsekuensi (kinerja individu dan kinerja organisasi) pada institusi pendidikan tinggi di Indonesia khususnya dosen dan program studi perguruan tinggi di Sumatera Barat.

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka diajukan rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada motivasi perilaku kewargaan organisasional?
- 2 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada perilaku kewargaan organisasional?
- 3 Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kinerja individu?
- 4 Apakah motivasi perilaku kewargaan organisasional berpengaruh positif pada perilaku kewargaan organisasional?
- 5 Apakah motivasi perilaku kewargaan organisasional berpengaruh positif pada kinerja individu?
- 6 Apakah perilaku kewargaan organisasional berpengaruh positif pada kinerja individu?.
- 7 Apakah motivasi perilaku kewargaan organisasional memediasi kepemimpinan transformasional pada kinerja individu
- 8 Apakah motivasi perilaku kewargaan organisasional dan perilaku kewargaan organisasional memediasi secara serial kepemimpinan transformasional pada kinerja individu?
- 9 Apakah kinerja individu memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi?
- 10 Apakah kinerja individu memediasi perilaku kewargaan organisasional pada kinerja organisasi?
- 11 Apakah perilaku kewargaan organisasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirinci dalam pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji teori dan menganalisis:

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- 1 Pengaruh kepemimpinan tranformasional pada motivasi perilaku kewargaan organisasional.
- 2 Pengaruh kepemimpinan tranformasional pada perilaku kewargaan organisasional.
- 3 Pengaruh kepemimpinan tranformasional pada kinerja individu.
- 4 Pengaruh motivasi perilaku kewargaan organisasional pada perilaku kewargaan organisasional.
- 5 Pengaruh motivasi perilaku kewargaan organisasional pada kinerja individu.
- 6 Pengaruh perilaku kewargaan organisasional pada kinerja individu.
- 7 Pengaruh pemediasian motivasi perilaku kewargaan organisasional dalam hubungan kepemimpinan tranformasional pada kinerja individu
- 8 Pengaruh pemediasian serial motivasi perilaku kewargaan organisasional dan perilaku kewargaan organisasional dalam hubungan kepemimpinan tranformasional pada kinerja individu.
- 9 Pengaruh kinerja individu pada kinerja organisasi.
- 10 Pengaruh pemediasian kinerja individu dalam hubungan perilaku kewargaan organisasional pada kinerja organisasi
- 11 Pengaruh perilaku kewargaan organisasional pada kinerja organisasi.

1.4 Manfaat/signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat/signifikansi bagi perkembangan keilmuan perilaku organisasi dan manajemen sumberdaya manusia khususnya di bidang kajian mengenai kepemimpinan transformasional, motivasi PKO/OCB, perilaku kewargaan organisasional, kinerja individu, kinerja organisasi. Lebih jauh lagi hasil riset ini bisa menjadi salah satu masukan bagi pengambil keputusan dalam mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional sehingga dapat membantu pembentukan perilaku kewargaan organisasional yang akan berdampak pada peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1.4.1 Dari segi teori

Kajian perilaku kewargaan organisasional adalah konsep yang sudah lama dan sudah diteliti oleh banyak peneliti semenjak tahun 1980-an, akan tetapi dari waktu-ke waktu selalu mengalami perkembangan yang signifikan dan menyangkut berbagai bidang atau lintas ilmu seperti yang ditemukan oleh Podsakoff yang mengusulkan hubungan PKO/OCB dengan kepuasan pelanggan, kinerja produksi, kinerja keuangan, kinerja produksi. Sehingga dengan demikian perkembangan kajian tersebut perlu direspon sebagai tambahan baru dari segi teori yang memberikan sumbangsih terhadap kajian perilaku organisasi.

1. Memberikan sudut pandang baru terhadap analisis di bidang manajemen sumberdaya manusia dan perilaku organisasi khususnya dalam kajian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu dan kinerja organisasi, dalam penelitian ini faktor-faktor yang diteliti adalah kepemimpinan transformasional, motivasi perilaku kewargaan organisasional, perilaku kewargaan organisasional, kinerja individu dan kinerja organisasi.
2. Memperkaya bahan kajian dan referensi bagi kalangan akademis di bidang sumberdaya manusia dan perilaku organisasi, khususnya dalam membahas kepemimpinan transformasional, motivasi, perilaku kewargaan organisasional, perilaku kewargaan organisasional, kinerja individu dan kinerja organisasi. Terutama implementasi/penerapan analisis lintas level dalam menelaah hubungan antar unit level individu dan unit

1.4.2 Dari segi kebijakan

Fokus penelitian ini adalah perilaku kewargaan organisasional dengan variabel antecedent kepemimpinan transformasional dan motivasi melakukan perilaku kewargaan organisasional dan variabel konsekuensi kinerja individu dan kinerja organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi dosen dan pimpinan program studi agar memperhatikan interaksi antar dosen, dengan mengembangkan pola interaksi yang berorientasi perilaku kewargaan organisasional. Hal ini penulis yakini karena perilaku tersebut akan memberikan dampak yang sangat bermakna dalam lingkungan pergaulan akademik di

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

perguruan tinggi. Untuk memunculkan serta membudayakan perilaku ini, maka perlu kepemimpinan yang inspiratif, inovatif sehingga mampu membawa perubahan yang signifikan pada prodi yang dipimpinnya. Bentuk kebijakan yang dapat dilakukan mulai dari tingkat prodi hingga universitas adalah dalam bentuk peraturan tertulis untuk mengembangkan perilaku kewargaan organisasional sebagai budaya kerja di lingkungan prodi

1.4.3 Dari segi praktik

Di samping manfaat dari aspek teoritis, penelitian ini diharapkan bisa memberikan kontribusi pada aspek praktis dalam hal sebagai berikut:

1. Institusi Perguruan Tinggi

Memberikan masukan bagi pimpinan perguruan tinggi di Sumatera Barat dalam mengambil kebijakan di bidang sumberdaya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dosen, kinerja prodi dan kinerja perguruan tinggi. Hal yang disarankan untuk meningkatkan kinerja tersebut dari sisi dosen adalah dengan membudayakan perilaku kewargaan organisasional, sedangkan dari sisi level pimpinan adalah membuat kebijakan tertulis untuk mengembangkan dan menjadikan perilaku kewargaan organisasional sebagai budaya kerja.

2. Peneliti lain

- a. Menyajikan analisis dan temuan-temuan baru di bidang kajian pengaruh antar variabel yang dibahas yang diharapkan menjadi alternatif solusi permasalahan di bidang perilaku organisasi.
- b. Memahami dan mengimplementasikan penggunaan analisis lintas level dengan menggunakan HLM (*hierarchical linear model*) dalam menganalisis hubungan lintas level pada penelitian bidang kajian perilaku organisasi baik pada institusi publik maupun bisnis

1.4.4 Dari segi isu serta aksi sosial

Kajian perilaku kewargaan organisasional memiliki ruang lingkup yang luas dan dapat diterapkan dalam berbagai bentuk organisasi. Artinya, unit prodi hanya bagian terkecil sebagai sampel yang dapat dijadikan sebagai tempat untuk

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mempraktikkan bentuk perilaku tersebut. Akan tetapi, secara lebih luas dapat dipraktikkan pada berbagai jenis organisasi. Mensosialisasikan hasil penelitian pada khalayak yang lebih luas adalah bentuk memperkenalkan ilmu manajemen SDM khususnya kajian perilaku organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pencerahan, bantuan kepada organisasi yang ada dalam rangka pengembangan kinerja yang berkelanjutan dengan menjadikan perilaku kewargaan organisasional sebagai budaya kerja.

1.5 Struktur organisasi disertasi

Struktur organisasi penulisan disertasi ini terdiri dari lima bab yaitu bab I adalah pendahuluan, bab II adalah kajian pustaka, bab III adalah metode penelitian, bab IV adalah temuan dan pembahasan, bab V simpulan, implikasi dan rekomendasi

Bab I berisikan pendahuluan yang memuat tentang: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat/kontibusi/signifikansi penelitian dan struktur organisasi penulisan disertasi. Latar belakang masalah menguraikan kontek penelitian yang dilakukan. Permasalahan yang menjadi sentral perhatian peneliti adalah perilaku kewargaan organisasional dalam kerangka hubungan faktor penyebab dan akibatnya. Pada bagian ini dikemukakan tinjauan konseptual, *research gap*, fenomena lapangan terkait perilaku kewargaan organisasional. Berdasarkan latar belakang tersebut maka dirumuskan masalah penelitian dalam bentuk pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri atas manfaat dari segi teori, kebijakan, praktik dan aksi sosial.

Bab II berisikan kajian pustaka yang memberikan kontek yang jelas terhadap variable kepemimpinan transformasional, motivasi PKO, perilaku kewargaan organisasional, kinerja individu dan kinerja organisasi. Bab II terdiri atas kajian penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, pengembangan model dan hipotesis penelitian. Bagian kajian pustaka memuat konsep, definisi, indikator dari masing-masing variable penelitian. Pada bagian kerangka pemikiran berisi

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL:
ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA
BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

tentang hubungan antar *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory* yang digunakan sebagai premis dalam penelitian ini. Bagian pengembangan model dan hipotesis adalah racikan konsep, teori, riset yang tersaji dalam kerangka penelitian dan dikembangkan dalam bentuk hipotesis yang akan diuji kebenarannya.

Bab III membahas hal-hal yang bersifat prosedural yang memuat rancangan dan desain penelitian mulai dari pendekatan penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan data, penyiapan instrument dan uji coba instrumen, pengolahan dan penyajian data hasil penelitian dengan menggunakan teknik dan alat analisis yang sesuai. .

Bab IV membahas dua hal pokok yaitu temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data serta temuan penelitian berdasarkan pembahasan yang menjawab pertanyaan penelitian. Temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data menjelaskan secara rinci karakteristik responden, mendeskripsikan variable penelitian, pengujian dan penyajian data penelitian dengan menggunakan teknik dan alat analisis yang sesuai. Sedangkan, temuan penelitian berdasarkan pembahasan menyajikan hasil pengujian hipotesis dan melakukan pembahasan disesuaikan yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian

Bab V berisikan simpulan, kontribusi / implikasi / manfaat / signifikan dan rekomendasi. Simpulan mengemukakan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil penelitian yang ditulis dengan bahasa yang singkat sehingga dapat dipahami oleh pembaca. Simpulan penelitian adalah menjawab permasalahan penelitian dengan membuktikan secara akademik menggunakan alat analisis yang sehingga dapat menjawab permasalahan yang diajukan. Manfaat / kontribusi / signifikansi adalah hal-hal yang dapat diperoleh oleh berbagai pihak dari temuan penelitian ini sehingga bermanfaat.

Rino, 2020

PERAN MOTIVASI DAN PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL: ANALISIS LINTAS LEVEL PADA DOSEN DAN PROGRAM STUDI PERGURUAN TINGGI DI SUMATERA BARAT

Universitas Pendidikan Indonesia | repistori.upi.edu | perpustakaan.upi.edu